

# Mitä tiedolla johtaminen tarkoittaa ja miten sitä voi oikeasti kehittää

Perehdy tiedolla johtamiseen –webinaari 25.5.2022

Minnamaria Korhonen @minnamariak

# Tieto, tiedolla johtaminen, tietojohdaminen

# Tiedon muuttuva rooli

**Tieto on avoimesti ja reaaliaikaisesti saatavilla.**

**Tiedon tuottamisen prosessit automatisoituvat ja digitalisoituvat.**

**Painopiste siirtyy tiedon tuottamisesta tiedon hyödyntämiseen.**

**Haasteena olennaisen tiedon tunnistaminen ja arvon luominen aineettomista voimavaroista.**

# Informaatiovaikuttaminen

- ”...määritellään toiminnaksi, jolla pyritään järjestelmällisesti vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen, ihmisten käyttäytymiseen ja päätöksentekijöihin sekä sitä kautta yhteiskunnan toimintakykyyn. Vaikuttamisen keinoja ovat **esimerkiksi väärrien tai harhaanjohtavien tietojen levittäminen ja painostaminen sekä sinänsä oikean tiedon tarkoitushakuinen käyttö** (esimerkiksi faktat irrotetaan todellisesta asiayhteydestään). Kyse on strategisesta toiminnasta, jonka tavoitteena on saada kohde tekemään itselleen haitallisia päätöksiä ja toimimaan omaa etuaan vastaan. Usein vielä tiedostamattaan...”
- [Tietoturva nyt! Vinkkejä informaatiovaikuttamisen tunnistamiseksi – ole tarkkana ja toimi vastuullisesti 14.4.2022](#)

# Juorut ja valeuutiset

## Misinformaatio

- Misinformaatio on puutteellista tai väärää tietoa, jota annetaan epähuomiossa eikä tarkoitus ole tahallisesti johtaa harhaan.

## Disinformaatio

- Disinformaatio on tietoisesti jaettua väärää tietoa, jonka motiivina voi olla esimerkiksi poliittinen vaikuttaminen tai taloudellisen hyödyn tavoittelu.

## NÄIN TUNNISTAT LUOTETTAVAN UUTISEN

### KYSY NÄMÄ KYSYMYKSET:



#### MISSÄ UUTINEN ON JULKAISTU?

Kuka on julkaissut jutun? Kuka on sivuston tai tilin ylläpitäjä? Onko jutun kirjoittanut toimittaja todellinen henkilö?



#### MITEN AIHETTA ON KÄSITELTY?

Onko aiheen käsittely puolueellista tai valikoivaa? Kerrotaanko kaikki faktat? Onko jutussa asiantonaa kielenkäyttöä?



#### MILLOIN UUTINEN ON JULKAISTU?

Tarkista julkaisuajankohta.  
Onko uutinen enää ajankohtainen?



#### MIHIN UUTINEN PERUSTUU?

Mihin lähteisiin uutinen perustuu?  
Keitä jutussa on haastateltu?  
Tutki, miten aiheesta on uutisoitu muualla.



#### OVATKO UUTISEN KUVAT AITOJA?

Käytä käänteistä kuvahakua.  
Ovatko jutun kuvat jostain toisesta yhteydestä?



#### VASTAAKO OTSIKKO SISÄLTÖÄ?

Klikkiotsikot voivat johtaa harhaan eikä varsinainen uutinen vastaa otsikkoa.



#### MITÄ ITSE AJATTELET ASIASTA?

Vaikuttavatko omat mielipiteesi tulkintaasi?  
On helpompaa uskoa uutisiin, jotka vahvistavat omaa maailmankuvaamme.

# TUNNISTA VALEUTINEN



## TARKISTA TAUSTAT

Tutki jutun julkaissut sivusto.  
Mikä on sen tarkoitus ja kuka ylläpitäjä?



## LUE KOKO JUTTU

Klikkiotsikot hämäävät.  
Mikä on koko tarina?



## KUKA ON TEKIJÄ?

Hae tietoa tekijästä. Onko tekijä luotettava, onko häntä edes olemassa?



## MIHIN JUTTU PERUSTUU?

Avaa linkit. Tukeeko esitetty taustatieto tarinaa?



## TARKISTA PÄIVÄMÄÄRÄ

Milloin uutinen on julkaistu?  
Onko se enää ajankohtainen?



## ONKO SE PILA?

Erikoinen uutinen voi olla pila.  
Tarkista sivusto ja kirjoittaja.



## TARKISTA ASEENTEESI

Mieti, voivatko omat ennakkoluulot vaikuttaa arvioosi uutisesta.



## KYSY ASIAANTUNTIJALTA

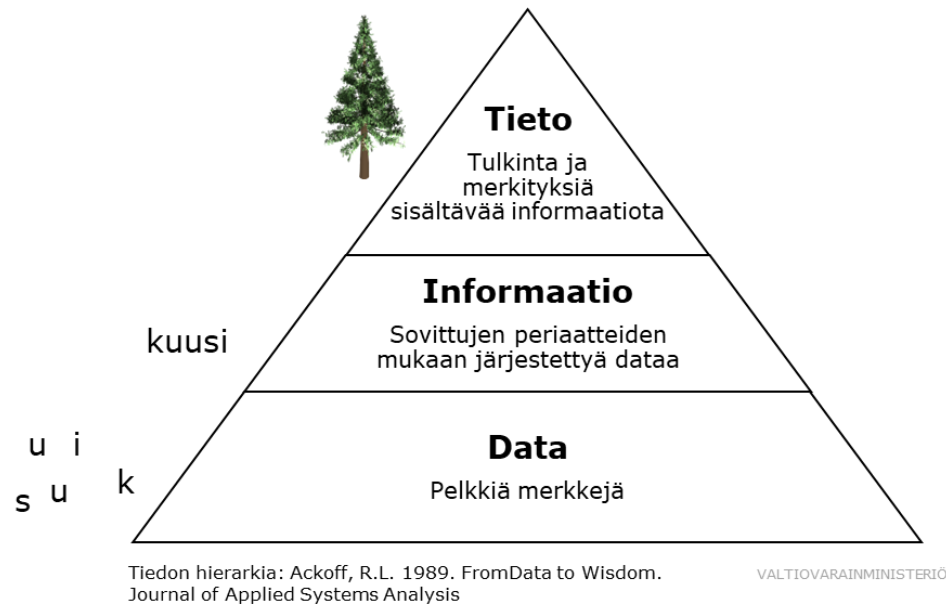
Kysy kirjastonhoitajalta ja tarkista muut uutissivustot.

25.5.2022

Käännös: Suomen kirjastoseura

KUNTA-  
LIITTO

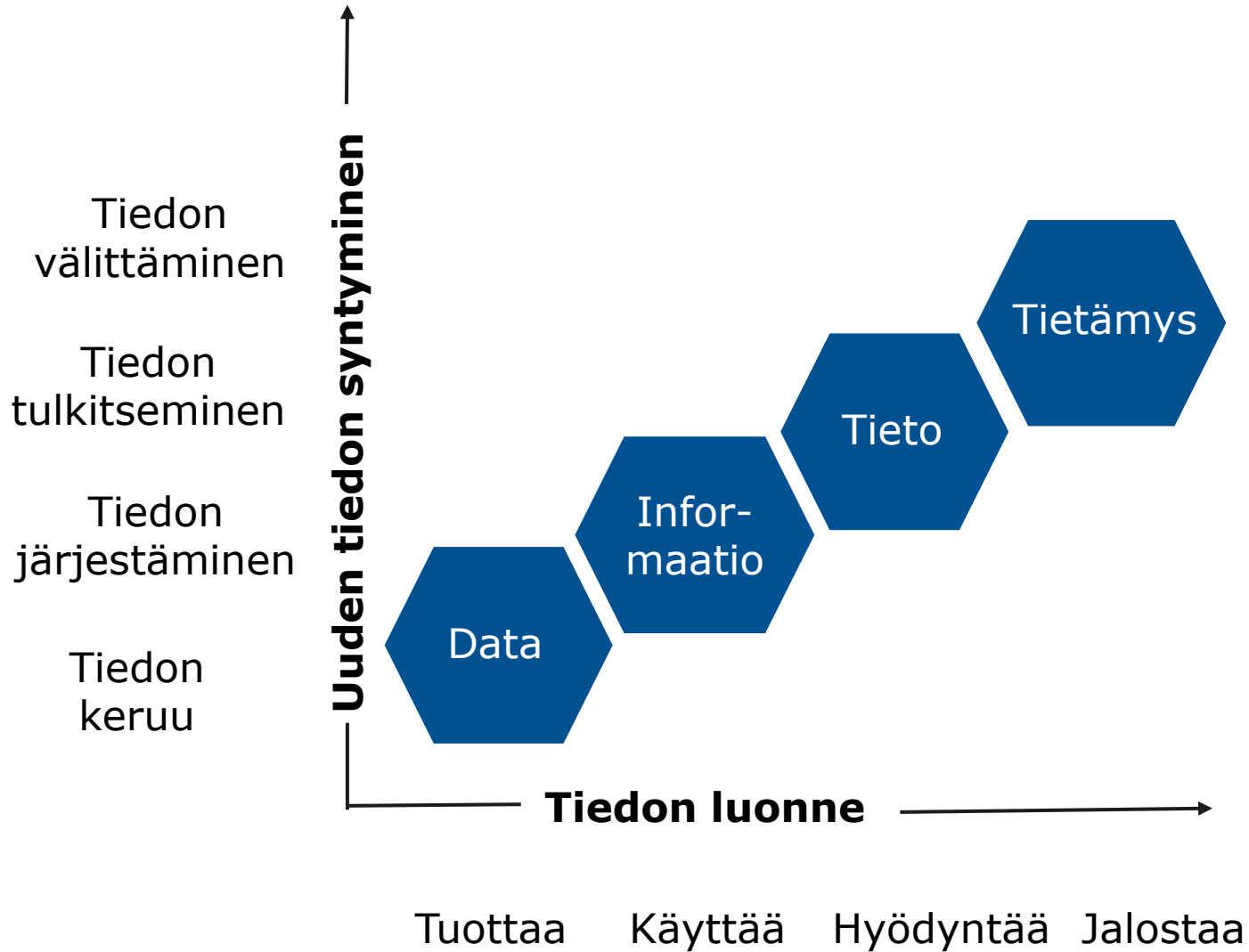
# Mitä tieto on? – Tiedon arvoketju



- Data pelkästään on arvotonta, ellei
  - sitä hyödynnetä,
  - sitä jaeta vuorovaikutuksessa,
  - sen laatuun kiinnitetä huomiota ja
  - siihen lisätä inhimillisiä tulkintoja sekä sovittuja merkityksiä.



# Tietoa syntyy vuorovaikutuksessa





# Hiljainen tieto

”Tiedämme enemmän kuin osaamme ääneen lausua”



Before you leave, Frank here wants to “retain” the knowledge you gained while working for us.

Kuvan lähde: [https://www.tibco.com/blog/wp-content/uploads/2014/02/cartoon\\_surgeon3.png](https://www.tibco.com/blog/wp-content/uploads/2014/02/cartoon_surgeon3.png)

# Hiljainen tieto 2

- Hiljaista tietoa löytyy esimerkiksi
  - ihmis- ja asiakassuhteissa sekä henkilökohtaisissa verkostoissa. Tiedän, keneltä voin kysyä ja ketä pitäisi informoida.
  - kokemuksen kautta syntyneessä osaamisessa. Tiedän, miten kussakin tehtävässä ja tilanteessa kannattaa käytännössä toimia?
  - henkilökohtaisissa ominaisuuksissa. Tavassa, jolla lähestyn asioita ja ilmiöitä. Tavassani asennoitua uusiin asioihin.
  - arvoissa, ilmapiirissä ja organisaatiokulttuurissa. Tiedän, että voin kokeilla ja epäonnistua. Tiedän, että saan apua ja tukea tarvittaessa. Tyhmiä kysymyksiä ei ole.
- **Arvon luontiin aineettomista pääomista tarvitaan ihmisen tekemiä tulkintoja ja luomia merkityksiä sekä tiedon jakamista vuorovaikutuksessa.**

# Määritelmiä

## Tietojohtaminen

- strateginen valinta
- toimintakulttuuri
- johtaminen siten, että edistetään organisaation kykyä luoda arvoa tiedolla ja osaamisella

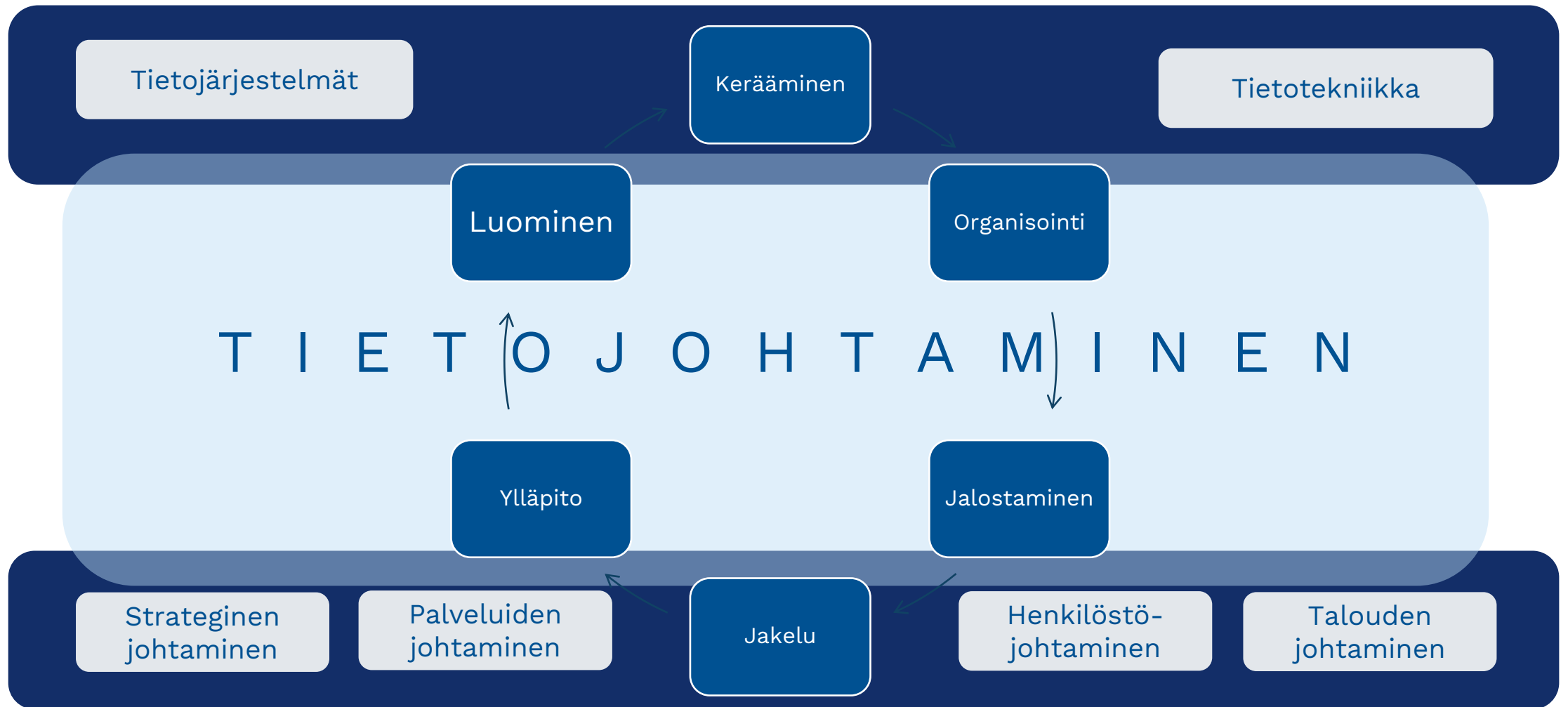
## Tiedolla johtaminen

- tiedon hyödyntämistä,
- kerätyn tiedon analysointia,
- tiedon jatkojalostamista ja
- tietoon pohjautuvaa päätöksentekoa

## Tiedon johtaminen

- tietoresurssien hallintaa
- Miten päätöksentekoon tarvittavaa tietoa hankitaan, luokitellaan, varastoidaan, siirretään, suojataan?
- Millaisia ovat järjestelmät ja kirjauskäytännöt?

# Tietojohtamisen viitekehys ja prosessi



# Miten tiedolla johtaminen näkyy jokaisen arjessa, esimerkkejä

- Organisaation toimintakulttuuri
  - Tiedon hyödyntäminen on luonnollinen osa päivittäistä päätöksentekoa.
  - Tarvittava tieto on kaikkien saatavilla käyttökelpoisessa muodossa helposti. Esim. käyttöoikeudet tai lisenssimäärät eivät rajoita pääsyä tietoon.
  - Tiedon jakaminen ja hiljaisen tiedon siirto ovat osa arkipäivää. Esim. kanavat ja mahdollisuudet myös epämuodolliseen keskusteluun ovat olemassa.
  - Ei katsota vain peräpeiliin, vaan ennakoidaan tulevaa.
  - Tietojen käyttötarkoitus ja merkitys ovat selkeitä. Esim. se, mihin laittaa täpän lomakkeella tai ohjelmistossa ei ole merkityksetöntä.

# Miten tiedolla johtamisen näkyvyys jokaisen arjessa, esimerkkejä 2

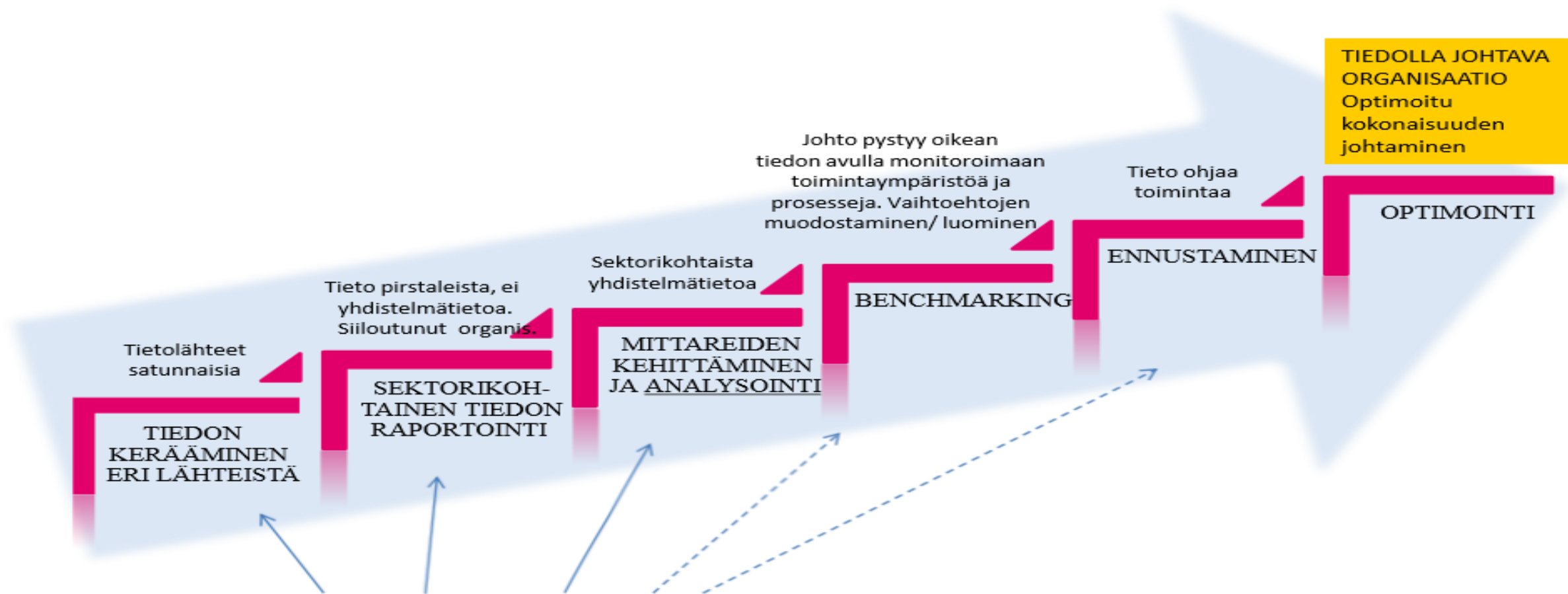
- Osaaminen
  - Jokaisella on osaamista tuottaa ja käyttää tietoa ja tietojärjestelmiä työssään. Esim. riittävä koulutus ja ohjeistus.
  - Jokaisella on osaamista tiedon kriittiseen arviointiin. Esim. ovatko tiedon järkeenkäypiä?
- Työkalut
  - Järjestelmät tukevat tietojen kirjausta ja käyttöä. Esim. valmiin tippuvalikot ja ennakoivat syötöt, helppokäyttöiset raportit, tieto kirjataan vain kerran
  - Kirjaukset järjestelmiin on helppo tehdä, luokitukset ovat selkeitä.
  - Tietoja kertyy myös esimerkiksi työaika- tai työkohdeleimauksista ja koneita käytettäessä. Esim. paikkatiedot, ajokilometrit, konetunnit.



# Miten tiedolla johtaminen näkyy jokaisen arjessa, esimerkkejä 3

- Data
  - Datan laatuun kiinnitetään huomioita ja sitä tarkastellaan kriittisesti. Esim. automaattitarkastukset, tiedon tuottajien ja käyttäjien huolellisuus ja asiantuntemus.
  - Sisäisesti tuotettavaa dataa yhdistellään avoimeen dataan. Esim. vertailutiedot muihin toimijoiden vastaavaan toimintaan ja talouden tunnuslukuihin.
  - Tieto on ajantasaista ja luotettavaa. Esim. kirjaukset on tehty huolellisesti ja oikea-aikaisesti.

# TIEDOLLA JOHTAMISEN KEHITYSTASOT



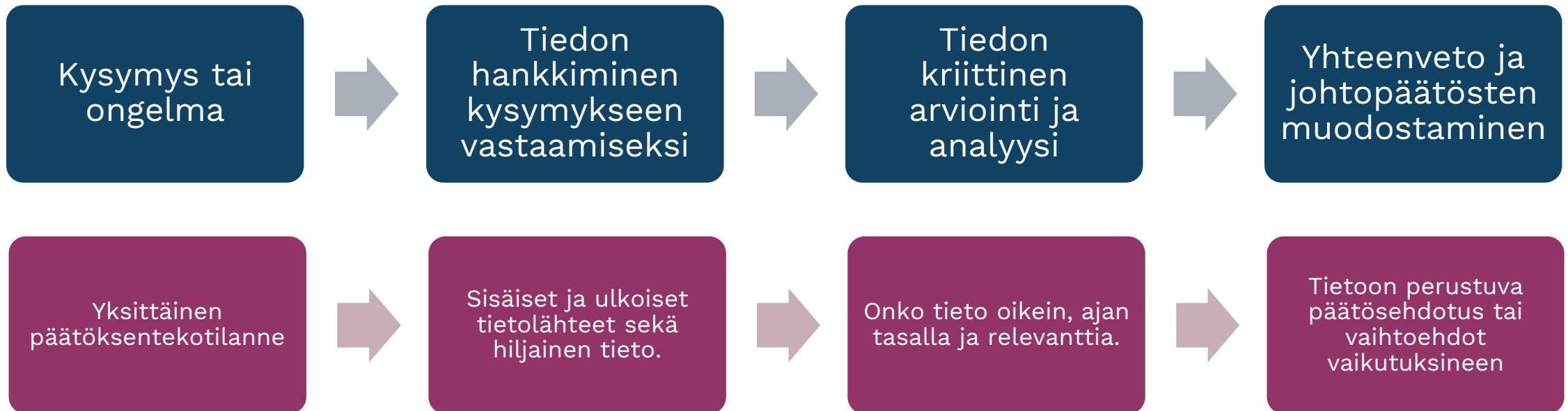
Missä vaiheessa olemme?

Oulun kaupunki, Konsernipalvelut, Kehittäminen

# Tiedolla johtaminen

Tiedon **hyödyntäminen** päätöksentekotilanteessa

# Tiedolla johtaminen on tiedon hyödyntämistä päätöksenteossa



**Tietolähteistä ei ole pulaa.  
Haasteena on olennaisen,  
luotettavan ja ajantasaisen  
tiedon tunnistaminen ja  
hyödyntäminen  
johtopäätöksissä.**

# Valmiiksi jäsennettyä ja visualisoitua tutkimus- tilasto- ja ennakointitietoa Lapin alueelta



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

## Tietoa nykytilasta ja tulevaisuuksista

Lapin luotsi ohjaa sinut Lapin ennakointitiedon lähteille ja auttaa luomaan kuvaa Lapin tulevaisuuden näkymistä.

Lappi nyt ja Elinkeinojen näkymiä -osiot kokoavat tilastotietoa Lapista.

- > [Lappi nyt - tilastotietoa Lapista](#)
- > [Elinkeinojen näkymiä](#)
- > [Lapin tulevaisuuksia - lyhyt aikaväli](#)
- > [Lapin tulevaisuuksia - pitkä aikaväli](#)
- > [Lapin ennakointityö](#)
- > [Raportit ja julkaisut](#)



# Organisaation sisäiset tietolähteet

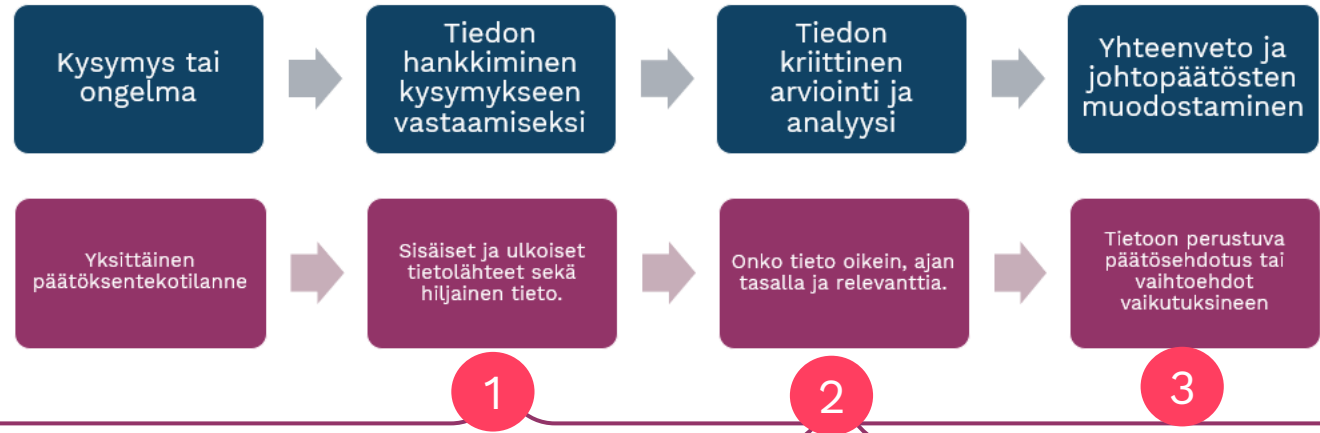
- Taloushallinnon järjestelmät
- Toiminnanohjausjärjestelmät
- Henkilöstöhallinnon järjestelmät
- Operatiiviset järjestelmät
- Sisäisiä ja ulkoisia tietolähteitä yhdistävät työpöydät



1 Mistä löydän tietoa?

2 Mikä tieto on relevanttia tässä tilanteessa? Onko tietolähde luotettava? Onko tieto ajantasaista?

3 Tiedon soveltaminen alkuperäiseen ongelmaan ja johtopäätöksen tekeminen.



## Lapin tulevaisuuksia - pitkä aikaväli

🏠 / Lapin tulevaisuuksia – pitkä aikaväli

Lapin tulevaisuuksia – osiossa pyritään hahmottamaan mahdollisia tulevaisuuksien kehityskulkuja maakunnassa. Tulevaisuuksista puhutaan monikossa, koska yhtä varmaa tulevaisuutta ei voida tietää

Osioon kootaan jäsenettyä ennakoim myös ennakkoinnin osuutta eri strategi



## Raportit ja julkaisut

🏠 / Raportit ja julkaisut

tyvät raportit ja julkaisut yhteen paikkaan koottuna.



## Lapin tulevaisuuksia - lyhyt aikaväli

🏠 / Lapin tulevaisuuksia – lyhyt aikaväli

Lapin tulevaisuuksia – osiossa pyritään hahmottamaan mahdollisia tulevaisuuksien kehityskulkuja maakunnassa. Tulevaisuuksista puhutaan monikossa, koska yhtä varmaa tulevaisuutta ei voida tietää.

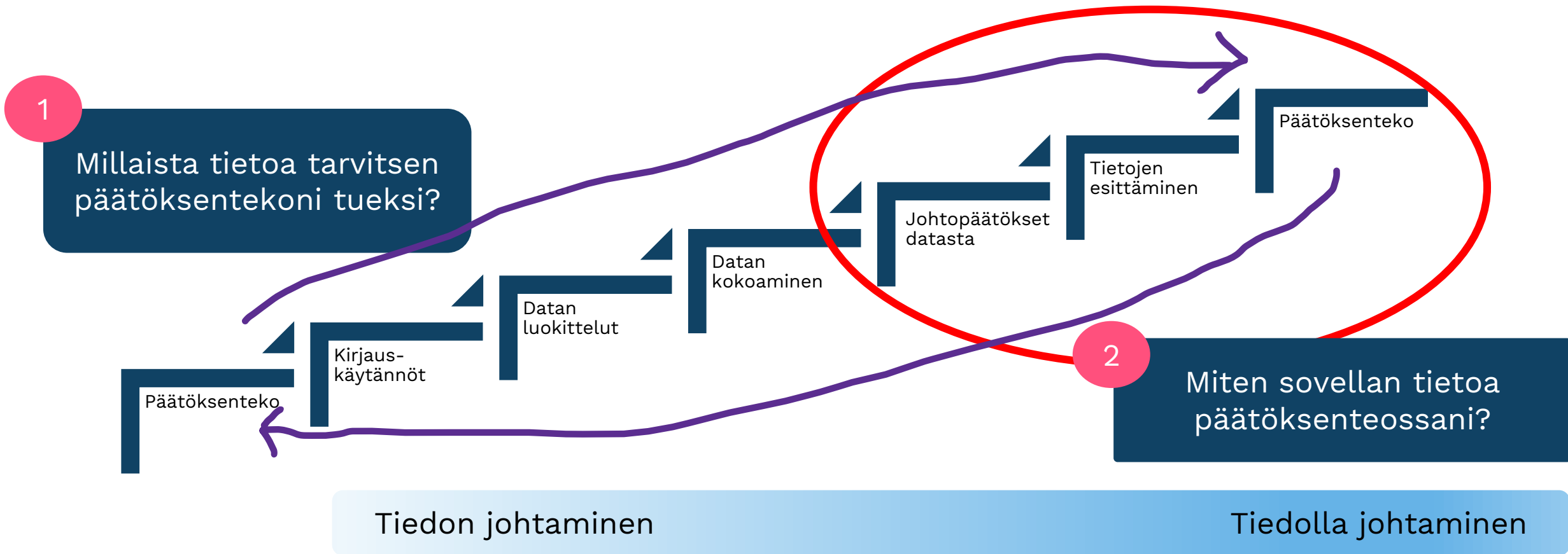
Lyhyen aikavälin tarkastelu keskittyy 0,5 – 2 vuoden aikavälillä tapahtuvaan ennakointiin. Lapin tulevaisuuksia hahmottavat mm. Lapin alueelliset kehitysnäkymät, ennakoidut työvoima- ja osaamistarpeet sekä Lapin suhdannekatsaus.

Muuttoliike  
Matkailu Väestö  
Koulutustarpeet  
Sote Skenaariot

Kehitysnäkymät  
Tiekartat  
Tulevaisuuskuvat  
Katsaukset

Suhdanteet Korona 25.5.2022 SWOT  
Tilanne- ja kehityskuvat

# Tieto päätöksenteon tukena



Lähde: Mukailtu, Tietojohtaminen ja sen kehittäminen: tietojohtamisen arviointimalli ja suosituksia maakuntavalmistelun pohjalta, 2019

**Miksi? Miksi? Miksi?  
Miksi? Miksi?**

# Miten tiedolla johtamista voi kehittää?

Case Etäisyyttä Exceleihin yhteistyöllä, Lapin liitto

# Lapin liiton hankekuntien ajatuksia tiedolla johtamisen kehittämiseksi



- Työstetään hankekuntien yhteiset tiedolla johtamisen mittarit.
- Parannetaan vertailutietojen laatua ja hyödyntämistä (talouden ja toiminnan tiedot, sisältö, kirjauskäytännöt, toimintatavat).
- Jaetaan tietoa organisaatioiden välillä ja kaikilla tasoilla ml. päätöksentekijöille.
- Vahvistetaan yhteistyötä viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden välillä.
- Kehitetään luottamushenkilöille suunnattua mittaristoa ja raportointia.



# Tiedolla johtamisen toimenpiteet 1-2

## Toimenpide 1: Lisätään läpinäkyvyyttä päätöksenteossa

- Julkaistaan johtoryhmien muistiot tai tiivistelmät intranetissä nopeasti kokouksen jälkeen.
- Viestitään myös keskeneräisistä asioista ja suunnitelmista.
- Laaditaan valmiit viestipohjat intranetissä (viikko)tiedottamista varten.
- Benchmarkataan kokouskäytäntöjä ja läpivalaistaan johtoryhmien toimintatapoja.

## Toimenpide 2: Tehostetaan sisäistä viestintää

- Merkitään tiimipalaverit kalenteriin esim. puoli vuotta kerrallaan etukäteen.
- Laaditaan kokouksista muistiot ja jaetaan ne myös kokouksesta estyneille.
- Pidetään sähköinen kalenteri ajan tasalla ja jaetaan sen katseluoikeudet.

# Tiedolla johtamisen toimenpiteet 3-4

## Toimenpide 3: Parannetaan taloustietojen vertailukelpoisuutta

- Saatetaan loppuun toimenpiteet merkittävimpien tukipalveluiden vertailukelpoisuuden parantamiseksi.
  - Kiinteistökustannukset, ICT, toimistopalvelut.
  - Sisältö, kirjauskäytännöt, toimintatavat.
- Tehdään yhteistyötä talousraportoinnin määrittelyssä ja toteutuksessa.

28 Tehdään yhteistyötä tuotteistuksessa. 25.5.2022

## Toimenpide 4: Edistetään avointen tietolähteiden hyödyntämistä.

- Kartoitetaan ja kootaan avoimet tietolähteet yhteen paikkaan henkilöstön ja luottamushenkilöiden käyttöön.
- Ohjataan tiedon käyttäjiä luotettaviin ja ajantasaisiin tietolähteisiin.
- Koulutetaan tietojen käyttö- ja lukutaitoa sekä kriittistä arviointia.

# Tiedolla johtamisen toimenpiteet 5-6

## Toimenpide 5: Tuetaan etä- ja hybridityötä

- Laaditaan yhteiset etätyön pelisäännöt.
- Varmistetaan, että verkkoyhteydet, tietojärjestelmät, palvelut ja työvälineet toimivat myös etätyössä.

## Toimenpide 6: Rakennetaan yhteiset tiedolla johtamisen mittarit

- Hallinnon htv:t suhteessa palvelutoiminnan htv:iin.
- Prosessien auki kuvaaminen + mittari, esim. palkkapussi €/työntekijä
- Vaihtuvuus %, kelpoisuus %, sairaspoissaolot toimialoittain.
- Kiinteistönhoidon kulut € / huoneistoneliö
- Läpimenoajat (myös näkyviin nettisivuille).

# Tiedolla johtamisen toimenpiteet 7-8

## Toimenpide 7: Lisätään henkilöstön itsepalvelua

- Laajennetaan käyttöoikeuksia tietojärjestelmissä, jotta tarvittava tieto olisi jokaisen saatavilla.
- Lisätään itsepalvelua sisäisissä tietojärjestelmissä, esim. loma-aikojen merkitseminen, raporttien ajaminen.
- Huolehditaan, että pääkäyttäjäpalveluiden sijaistusjärjestelyt toimivat.

## Toimenpide 8: Lisätään automatisointia

- Hyödynnetään automatisoinnin mahdollisuuksia tietojen päivittämisessä ja siirrossa järjestelmien välillä, esim. väestötiedot.

# Tiedolla johtamisen toimenpiteet 9-10

## Toimenpide 9: Parannetaan osaamista tietojen käsittelyssä

- Koulutetaan säännöllisesti henkilöstöä tietosuoja- ja tietoturva-asioissa.

## Toimenpide 10: Hyödynnetään ja kehitetään olemassa olevia verkostoja

- Työskennellään käytännönläheisesti ja konkreettisesti olemassa olevia verkostoja ja niukkoja resursseja hyödyntäen.
- Jaetaan tietoa ja hyviä käytäntöjä, kehitetään yhdessä, hankitaan yhdessä.

**Muistetaan, että tiedolla johtaminen kuuluu jokaisen päivittäisiin tehtäviin henkilöstöstä ylimpiin päätöksenteon elimiin.**

# Kiitos mielenkiinnosta!

Minnamaria Korhonen

Erytisasiantuntija

Elinvoima ja kuntatalous

p. 050 513 4641

[@minnamariak](#)

[Minnamaria.korhonen@kuntaliitto.fi](mailto:Minnamaria.korhonen@kuntaliitto.fi)



[www.kuntaliitto.fi](http://www.kuntaliitto.fi)